

## 2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภคที่ไม่รวมอาหารสดภายใต้ชื่อ “ธนพิริยะ” โดยรายได้หลักมาจากรายได้จากการขายสินค้าผ่านสาขาและสำนักงานใหญ่ ปัจจุบันบริษัทมีสาขารวมทั้งสิ้น 11 สาขา แบ่งออกเป็นซูเปอร์มาร์เก็ต 10 สาขา และศูนย์ค้าส่ง 1 สาขา ซึ่งทุกสาขามีที่ตั้งในจังหวัดเชียงราย รูปแบบของร้านธนพิริยะเป็นการผสมผสานที่ลงตัวระหว่างการมีสินค้าที่หลากหลายและมีราคาย่อมเยาแบบโมเดิร์นเทรดแต่มีความสะดวกแบบร้านสะดวกซื้อ ซึ่งธนพิริยะมีความตั้งใจที่จะเป็นร้านค้าชุมชนเครือข่ายไทยที่จำหน่ายสินค้าที่มีคุณภาพและให้บริการที่อบอุ่นและรู้ใจผู้บริโภค

บริษัทฯ เข้าใจวิถีชีวิตของคนในพื้นที่เป็นอย่างดีว่าชอบซื้ออาหารสด เช่น เนื้อสัตว์ ผัก ผลไม้จากตลาดสดแต่มีความต้องการที่จะซื้อสินค้าอุปโภคในซูเปอร์มาร์เก็ตที่ทันสมัยที่มีสินค้าที่หลากหลาย มีการจัดวางสินค้าที่สวยงาม มีความสะดวกในการเลือกซื้อและง่ายในการค้นหาสินค้าที่ต้องการ บริษัทฯ ได้นำประสบการณ์กว่า 25 ปี ประกอบกับความต้องการของลูกค้ามาพัฒนารูปแบบร้านธนพิริยะและการคัดเลือกหมวดสินค้าที่วางจำหน่ายกว่า 15,000 รายการ และมุ่งเน้นการบริการที่ดีและการวางผังร้านค้าอย่างเหมาะสมเพื่อให้ลูกค้าสะดวกในการเลือกซื้อสินค้า อีกทั้งทำเลที่ตั้งร้านค้ายังง่ายต่อการสัญจรทำให้ลูกค้าประหยัดเวลาและสะดวกในการเดินทาง นอกจากนี้ ยังมีการจำหน่ายสินค้าอุปโภคและบริโภคหลากหลายทั้งปลีกและส่งในทุกสาขาเพื่อเพิ่มทางเลือกให้ลูกค้า

### โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ตามแต่ละประเภทของการดำเนินธุรกิจในปี 2555 ถึงปี 2557 มีสัดส่วนดังนี้

โครงสร้างรายได้	ปี 2555		ปี 2556		ปี 2557	
	(ปรับปรุงใหม่)		(ปรับปรุงใหม่)			
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
รายได้จากสาขา	617.1	65.4%	674.9	64.9%	789.4	65.7%
รายได้จากค้าส่งสำนักงานใหญ่	315.9	33.5%	361.7	34.8%	408.4	34.0%
รวมรายได้จากการขาย	932.9	98.9%	1,036.6	99.7%	1,197.8	99.7%
รายได้อื่น	10.7	1.1%	3.0	0.3%	3.9	0.3%
<b>รวมรายได้</b>	<b>943.6</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,039.6</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,201.7</b>	<b>100.0%</b>

รายได้หลักของบริษัทฯ มาจากรายได้จากการขายสินค้า รายละเอียดดังนี้

#### 1) รายได้จากการขายผ่านสาขา

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งโดยผ่านสาขาที่บริษัทฯ ลงทุนและบริหารเอง ปัจจุบันมีจำนวน 11 สาขาในเชียงราย แบ่งออกเป็นซูเปอร์มาร์เก็ต 10 สาขา โดยมีกลุ่มลูกค้า คือ ลูกค้าทั่วไป ทุกเพศ ทุกวัย ที่อาศัยและสัญจรบริเวณร้านค้า และศูนย์ค้าส่ง 1 สาขา โดยมีกลุ่มลูกค้า คือ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกที่ตั้งอยู่ในเชียงรายและจังหวัดใกล้เคียง

#### 2) รายได้จากการขายผ่านค้าส่งสำนักงานใหญ่

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจค้าส่งโดยมีค้าส่งสำนักงานใหญ่เป็นศูนย์ Call center เพื่อจัดส่งสินค้าในเชียงรายและจังหวัดใกล้เคียง โดยมีกลุ่มลูกค้า คือ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกที่ตั้งอยู่ในเชียงรายและจังหวัดใกล้เคียง

## 2.1 ลักษณะการบริการ

### 2.1.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกและค้าส่ง

บริษัทฯ คัดสรรสินค้ากว่า 15,000 รายการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า สินค้าที่วางจำหน่ายหลัก ๆ จะเป็นสินค้ากลุ่มพื้นฐาน เช่น สินค้าอุปโภคภายในครัวเรือน ผลิตภัณฑ์ส่วนบุคคล เครื่องดื่มและอาหารแห้ง สินค้าแม่และเด็ก และเครื่องสำอางและอาหารเสริม เป็นต้น

ธนพิริยะจำหน่ายสินค้าที่เป็นที่ต้องการของผู้บริโภคและจำหน่ายทั้งแบบปลีก แบบเป็นแพ็ค แบบเป็นกล่อง และแบบเป็นลังให้ลูกค้าเลือกสรรได้ตามความต้องการ โดยสินค้าที่จำหน่ายแบ่งเป็น 5 หมวดหลักดังนี้

หมวดสินค้า
1. <b>สินค้าอุปโภคในครัวเรือน (Household Product)</b> เช่น ผงซักฟอก น้ำยาปรับผ้านุ่ม น้ำยาล้างจาน น้ำยาถูพื้น จาน ชาม ซ้อนส้อม คุกกี้ หลอบไฟ ถ่านไฟฉาย ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดรถยนต์ เป็นต้น
2. <b>สินค้าผลิตภัณฑ์ส่วนบุคคล (Personal Care Product)</b> เช่น แชมพู ครีมนวดผม สบู่ ครีมอาบน้ำ ยาสีฟัน แป้ง โรลออน โคลโลญจน์ ผ้าอนามัย ทิชชู ผลิตภัณฑ์จัดแต่งทรงผม เป็นต้น
3. <b>เครื่องดื่มและอาหารแห้ง (Drinks and Dried Food Product)</b> เช่น ชา กาแฟ นม น้ำดื่ม ขนมขบเคี้ยว ซอสปรุงรส น้ำมันพืช น้ำตาล อาหารกระป๋อง ผลไม้กระป๋อง บะหมี่กึ่งสำเร็จรูป และน้ำผลไม้ เป็นต้น
4. <b>เครื่องสำอางและอาหารเสริม (Cosmetics and Supplements)</b> เช่น ครีมบำรุงผิว ครีมรองพื้น ลิปสติก ยาสามัญประจำบ้านแผนปัจจุบัน ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมและวิตามิน เป็นต้น
5. <b>สินค้าแม่และเด็ก (Baby Care Products)</b> เช่น ขวดนม นมผง อาหารเด็ก ผ้าอ้อม แผ่นรองซับน้ำ ของเล่น ผลิตภัณฑ์อาบน้ำและดูแลเด็ก และผลิตภัณฑ์สำหรับคุณแม่ เป็นต้น

สาขาถือว่าเป็นช่องทางสำคัญที่ธนพิริยะจะสามารถเข้าถึงลูกค้าโดยตรง ธนพิริยะจึงมุ่งเน้นการบริการที่เป็นเลิศเพื่อให้ลูกค้าประทับใจตั้งแต่การเดินเข้าร้านจนกระทั่งเดินออกจากร้าน เมื่อเข้าไปในร้านธนพิริยะจะมีพนักงานต้อนรับหน้าร้านกล่าวสวัสดีต้อนรับและช่วยลูกค้าหยิบตระกร้าใส่สินค้า มีพนักงานประจำอยู่ที่ชั้นวางสินค้าเพื่อคอยบริการลูกค้าแนะนำสินค้าและโปรโมชั่นต่างๆ นอกจากนี้ บริษัทฯยังคำนึงถึงจำนวนจุดชำระเงินที่จะต้องเพียงพอเพื่อไม่ให้เกิดการรอคิวคิวนานและมีพนักงานบริการขนของส่งที่รถของลูกค้าเพื่ออำนวยความสะดวกอีกด้วย

นอกเหนือจากการบริการที่ดีแล้ว บรรยากาศในร้านก็ถือเป็นหัวใจสำคัญซึ่งธนพิริยะคำนึงถึงความสะดวกของร้านค้าทั้งหน้าร้านและในร้าน ภายนอกร้านค้าจะมีการติดป้ายโฆษณาโปรโมชั่นต่างๆ การตกแต่งภายในร้านค้าในรูปแบบที่ทันสมัย การเลือกใช้อุปกรณ์การจัดเรียงสินค้าที่เหมาะสมกับธีมและขนาดและของร้าน การปรับแสงไฟในร้านให้มีความสว่างเพียงพอเพื่อให้ลูกค้ามองเห็นสินค้าและป้ายราคาชัดเจน การจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่และตรวจสอบปริมาณสินค้าบนชั้นวางอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มความสะดวกให้ลูกค้าและป้องกันสินค้าขาดชั้น อีกทั้งมีการตกแต่งจัดวางชั้นวางและกองโชว์อย่างเป็นหมวดหมู่สวยงามตามเทศกาลต่างๆ และเปิดสื่อโฆษณาและเสียงเพลงประกอบเพื่อสร้างบรรยากาศให้ลูกค้ารู้สึกสนุกในการจับจ่ายสินค้า

บรรยากาศในร้านซูเปอร์มาร์เก็ต



บรรยากาศในศูนย์ค้าส่ง



## 2.1.2 ช่องทางการจัดจำหน่าย

บริษัทฯ จัดจำหน่ายสินค้าทั้งหมดผ่าน 2 ช่องทางดังนี้

### 1) สาขาธนพิริยะ

บริษัทฯ จำหน่ายสินค้าผ่านสาขาของตัวเองเป็นช่องทางหลัก มีทำเลที่ตั้งอยู่ย่านชุมชนใกล้ที่พักอาศัยของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ตั้งอยู่ติดถนนสายสำคัญทำให้สะดวกสบายสำหรับลูกค้าทั้งขาประจำและขาจรในการเดินทางมาที่ร้าน

ปัจจุบันบริษัทฯ มีสาขาทั้งหมด 11 สาขา โดยแบ่งเป็นซูเปอร์มาร์เก็ต 10 สาขา เวลาเปิดทำการ 8:30 - 21:00 และศูนย์ค้าส่ง 1 สาขา เวลาเปิดทำการ 7:45 - 19:30

รายละเอียดสาขาของธนพิริยะ ณ 30 เมษายน 2558 มีดังต่อไปนี้

สาขา	ที่อยู่	ปีที่เปิดดำเนินการ	ขนาดพื้นที่ใช้สอย (ตร.ม.)
1. สาขาหนองพิก้า	414/1-2 ถ.บรรพปราการ ต.เวียง อ.เมือง จ.เชียงราย 57000	2543	220
2. สาขาเด่นห้า	318/3 หมู่ 16 ต.รอบเวียง อ.เมือง จ.เชียงราย 57000	2550	750
3. สาขาศรีทรายมูล	139/6 หมู่ที่ 9 ต.รอบเวียง อ.เมือง จ.เชียงราย 57000	2552	400
4. สาขาบ้านตุ๋	142 หมู่ 4 ต.บ้านตุ๋ อ.เมือง จ.เชียงราย 57100	2554	700
5. ศูนย์ค้าส่ง เด่นห้าโฮลเซล	510/14 หมู่ 16 ต.รอบเวียง อ.เมือง จ.เชียงราย 57000	2555	900
6. สาขาแม่สาย	888 หมู่ 9 ต.เวียงพางคำ อ.แม่สาย จ.เชียงราย 57220	2556	200
7. สาขาป่าก่อ	308/2 หมู่ 13 ต.รอบเวียง อ.เมือง จ.เชียงราย 57000	2556	400
8. สาขาห้วยไคร้	302 หมู่ที่ 2 ต.แม่ไร่ อ.แม่จัน จ.เชียงราย 57110	2557	500
9. สาขาเวียงป่าเป้า	340 หมู่ที่ 2 ต.เวียง อ.เวียงป่าเป้า จ.เชียงราย 57170	2557	350
10. สาขาแม่จัน	500 หมู่ที่ 4 ต.แม่จัน อ.แม่จัน จ.เชียงราย 57110	2557	400
11. สาขาพาน	70721 4 ต.พาน อ.พาน จ.เชียงราย 57120	2558	550

### 2) คำสั่งสำนักงานใหญ่

ธนพิริยะมีบริการสั่งซื้อสินค้าผ่านทางโทรศัพท์ให้กับลูกค้าส่งสำนักงานใหญ่และลูกค้าส่งต่างอำเภอเพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าส่งในบริเวณกว้างมากขึ้น ช่องทางนี้มีไว้สำหรับลูกค้าส่งหรือลูกค้าที่ซื้อในปริมาณมากโดยลูกค้าส่วนใหญ่จะซื้อสินค้ากับธนพิริยะมานาน ซื้อสินค้าประเภทเดิมเป็นประจำ หรือมีร้านค้าที่ห่างไกลจากตัวเมืองทำให้ไม่สะดวกที่จะมาเลือกซื้อสินค้าเอง โดยลูกค้าสามารถโทรสั่งซื้อสินค้าได้ที่สำนักงานใหญ่และร้านซูเปอร์มาร์เก็ตของธนพิริยะทุกสาขา



### 2.1.3 การบริหารเครือข่ายสาขา

เนื่องจากบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้าและบริการเป็นหลัก ดังนั้น การบริหารสาขาที่มีจำนวนมากให้ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องกำหนดนโยบายธุรกิจการบริการของแต่ละสาขาให้เป็นไปในทิศทางและมาตรฐานเดียวกัน บริษัทฯ จึงเลือกใช้วิธีการบริหารสาขาจากส่วนกลาง (Centralization) เพื่อส่งต่อนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานทุกส่วนงานจากสำนักงานใหญ่ไปยังสาขาดังนี้

#### แผนผังการควบคุมจากสำนักงานใหญ่



#### 1) วิธีปฏิบัติงาน

สำนักงานใหญ่จะเป็นผู้กำหนดนโยบายและคู่มือการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ เช่น การบริหารคลังสินค้า การนับสต็อก การบริหารเงินสด การจัดเรียงสินค้า การตรวจสินค้าขาดชั้น การตรวจอายุสินค้า การทำความสะอาดในร้าน การเคลียร์ของเสีย นโยบายคืนสินค้า และการปฏิบัติงานในสาขา โดยทางสำนักงานใหญ่จะกำหนดปฏิทินงานเพื่อให้ทุกสาขาปฏิบัติตามมาตรฐานเดียวกันในแต่ละวัน

#### 2) ราคาสินค้าและโปรโมชั่นต่าง ๆ

ราคาสินค้าและโปรโมชั่นจะถูกกำหนดโดยสำนักงานใหญ่โดยใช้ระบบออนไลน์ในการคุมราคาสินค้าจากส่วนกลาง แต่ละสาขาจะมีราคาสินค้าเท่ากันและมีการจัดโปรโมชั่นเหมือนกัน โดยฝ่ายการตลาดของสำนักงานใหญ่เป็นผู้เตรียมป้ายราคาและโปรโมชั่นให้สาขาในรูปแบบลักษณะเดียวกัน หากสาขานั้นๆ ต้องการจะจัดโปรโมชั่นพิเศษเพื่อกระตุ้นยอดขายหรือระบายสินค้าที่หมุนเวียนช้าจะต้องได้รับอนุมัติจากสำนักงานใหญ่ก่อนเสมอ

### 3) การบริหารสินค้าคงคลังของสาขา

นโยบายการจัดซื้อ การคัดเลือกซัพพลายเออร์ การคัดเลือกสินค้า ชนิดและปริมาณสินค้าที่มาจำหน่าย จะถูกกำหนดโดยนโยบายของสำนักงานใหญ่ การบริหารสินค้าคงคลังของสาขาจะใช้ระบบเติมเต็มโดยทางสำนักงานใหญ่จะประมวลผลจากฐานข้อมูลสินค้าที่ขายได้ในแต่ละวันของแต่ละสาขาเพื่อจัดส่งสินค้า และบริหารจำนวนสินค้าให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า สำหรับการนำเสนอสินค้าใหม่เข้ามาจำหน่ายในสาขาหรือการจัดซื้อจากซัพพลายเออร์รายใหม่ทุกครั้งจะต้องผ่านการอนุมัติจากสำนักงานใหญ่เสมอ

### 4) ระบบสารสนเทศ

ทุกสาขาจะใช้ระบบการชำระเงินหน้าร้าน (Point of Sales: POS) โดยจะส่งข้อมูลการจำหน่ายสินค้าและข้อมูลการรับจ่ายเงินไปที่สำนักงานใหญ่ทุกวัน ทำให้สำนักงานใหญ่ได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวของสินค้าและพฤติกรรมกรจบบจ่ายของผู้บริโภคเพื่อไปใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังเหมาะสม เช่น การประมวลผลสต็อกยอดขายรายวันของทุกสาขาและทุกรายการสินค้าเพื่อมาใช้ในระบบเติมเต็มและจัดส่งสินค้าให้สาขาอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ราคาสินค้ายังถูกกำหนดโดยส่วนกลางและอัปเดตในระบบ POS โดยทุกสาขาจะใช้ราคาเดียวกันทั้งหมด สำหรับระบบความปลอดภัยนั้นทางสาขายังมีการติดตั้งกล้องวงจรปิดเพื่อตรวจสอบมาตรฐานการบริการในสาขาและตรวจสอบการขโมยสินค้าอีกด้วย

### 5) การตรวจสอบคุณภาพ

สำนักงานใหญ่จะส่งทีมงานตรวจสอบไปตรวจสอบคุณภาพการบริการและการบริหารงานในสาขาอยู่เป็นประจำ เช่น การจัดวางสินค้า การติดป้ายโปรโมชั่น การนับสต็อก การตรวจสอบอายุสินค้า การเก็บเงินสด เพื่อให้มั่นใจว่าแต่ละสาขาปฏิบัติตามมาตรฐานเดียวกัน

### 6) การคัดเลือกและอบรมบุคลากร

เมื่อทางสาขามีความต้องการพนักงานใหม่จะแจ้งมาทางสำนักงานใหญ่ให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลประกาศรับสมัครและสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม หลังจากคัดเลือกพนักงานใหม่ได้แล้วทางฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะจัดการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กำหนดในแต่ละตำแหน่งงาน เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การบริการและการต้อนรับลูกค้า เพื่อให้พนักงานในทุกสาขาเข้าใจและปฏิบัติออกมาในทิศทางเดียวกันตามจุดประสงค์และเป้าหมายของบริษัทฯ

### 7) การตกแต่งร้านและการจัดวางสินค้า

สำนักงานใหญ่จะเป็นผู้กำหนดผังร้านค้า ทีม อุปกรณ์ตกแต่งร้านค้า การจัดวางสินค้า ระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศในร้านค้า รวมถึงแผนงานการตกแต่งสาขาตามเทศกาลต่างๆ เพื่อให้แต่ละสาขาสื่อสารต่อผู้บริโภคในรูปแบบลักษณะเดียวกัน อย่างไรก็ตามทางสำนักงานใหญ่เปิดโอกาสให้พนักงานในสาขาทุกคนมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมีการประชุมกันอย่างเป็นประจำเพื่อช่วยกันสร้างการทำงานที่มีประสิทธิผลสูงที่สุด

## 2.2 การตลาดและการแข่งขัน

### 2.2.1 ภาวะและแนวโน้มเศรษฐกิจเชียงราย

จังหวัดเชียงรายเป็นจังหวัดที่ตั้งอยู่เหนือสุดของประเทศไทย มีแนวชายแดนติดต่อกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ สภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไปของจังหวัดเชียงรายส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับสินค้าภาคเกษตรกรรมเป็นหลักเพราะมีความอุดมสมบูรณ์และมีสภาพอากาศกับปริมาณน้ำฝนที่เอื้อต่อการเพาะปลูก จึงกล่าวได้ว่าเชียงรายเป็นอยู่ข้าวอยู่น้ำของภาคเหนือ จะเห็นได้จากการมีจำนวนโรงสีขนาดใหญ่มากที่สุดในภาคเหนือและมีการทำไร่ชาและกาแฟจำนวนมากซึ่งปัจจุบันเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของจังหวัด นอกเหนือจากการเกษตรแล้ว บริเวณพื้นที่ในอำเภอพานกั้นนับได้ว่าเป็นแหล่งเพาะเลี้ยงปลาน้ำจืดแห่งใหญ่ที่สุดของภาคเหนือ

ในด้านธุรกิจภาคบริการ จังหวัดเชียงรายมีชื่อเสียงทางด้านการท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก มีนักท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศเดินทางมาเชียงรายจำนวนมากเพื่อมาชื่นชมศิลปวัฒนธรรมล้านนา สัมผัสอาหารพื้นเมืองและการเป็นอยู่ด้วยวิถีชีวิตที่เรียบง่าย นอกจากนี้เชียงรายมีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการด้านต่างๆ อยู่ในระดับแนวหน้า ทั้งในด้านการคมนาคม โรงแรม ร้านค้า ร้านอาหาร และร้านขายของที่ระลึก ทำให้เชียงรายเป็นสถานที่ท่องเที่ยว (Tourist Destination) ที่สำคัญของภาคเหนือ

ในด้านการค้าชายแดนที่มีปริมาณเงินหมุนเวียนที่มากนั้นคาดว่าจะป็นธุรกิจสำคัญที่เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของเชียงรายมากขึ้น เนื่องจากการตั้งอยู่ในจุดยุทธศาสตร์ที่ติดกับประเทศเพื่อนบ้านคือ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ และไม่ห่างจากสาธารณรัฐประชาชนจีน รวมระยะทางตามแนวเขตชายแดนยาวกว่า 310 กิโลเมตร โดยมีด่านศุลกากรถึง 3 ด่านด้วยกัน คือ ด่านศุลกากรแม่สาย ด่านศุลกากรเชียงแสน และด่านศุลกากรเชียงของ อีกทั้งผลจากโครงการพัฒนาสี่เหลี่ยมเศรษฐกิจ ซึ่งมีการพัฒนาระบบคมนาคมและสาธารณูปโภคเพื่อเชื่อมต่อประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ และสาธารณรัฐประชาชนจีนเข้าด้วยกัน ทั้งทางรถยนต์ รถไฟ ทางน้ำ และทางอากาศ เพื่อรองรับการค้า การลงทุน และการท่องเที่ยว เช่น โครงการก่อสร้างท่าเรือเชียงแสน 2 โครงการก่อสร้างทางรถไฟสายเด่นชัย-เชียงราย-เชียงของ และโครงการสร้างสะพานมิตรภาพไทย-ลาว แห่งที่ 4 (เชียงของ-ห้วยทราย) เชียงรายจึงกลายเป็นประตูสำคัญในการเชื่อมต่อกับประเทศเพื่อนบ้านที่มีศักยภาพสูง นอกจากนี้การก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AEC) ยังเป็นปัจจัยส่งเสริมการค้าชายแดนของเชียงรายโดยเฉพาะกับกลุ่มประเทศ CLMV (ราชอาณาจักรกัมพูชา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม) น่าจะส่งผลให้เศรษฐกิจของเชียงรายจะเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องในอนาคต

สำหรับแนวโน้มเศรษฐกิจเชียงรายในปี 2558 สำนักงานคลังจังหวัดเชียงรายคาดว่าจะขยายตัวในอัตราร้อยละ 5.5 โดยได้รับแรงหนุนทั้งด้านอุปทานและอุปสงค์ สำหรับด้านอุปทานภาคบริการมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้นจากจำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะนักท่องเที่ยวชาวจีนที่เข้ามาเชียงรายโดยผ่านสะพานเชื่อมแม่น้ำโขงและจากที่ผู้ประกอบการสายการบินมาเปิดให้บริการเพิ่มขึ้น รวมถึงการแข่งขันของสายการบินราคาประหยัดที่ช่วยสนับสนุนให้จำนวนนักท่องเที่ยวในเชียงรายเพิ่มขึ้น ประกอบกับภาคเกษตรกรรมที่มีแนวโน้มขยายตัวขึ้นจากนโยบายช่วยเหลือเกษตรกรผู้ปลูกข้าวของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) สำหรับด้านอุปสงค์การลงทุนภาคเอกชนมีแนวโน้มการขยายตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเข้าสู่ AEC อีกทั้งด้านมูลค่าการค้าชายแดนคาดว่าจะขยายตัวเพิ่มขึ้นมากจากการเปิดใช้สะพานมิตรภาพไทย-ลาว แห่งที่ 4

**ดัชนีชี้วัดทางเศรษฐกิจของเชียงราย**

ดัชนีชี้วัด (Indicators)	หน่วย	2555	2556	2557 <sup>(1)</sup>	2558 <sup>(1)</sup>
ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด ณ ราคาปี ปัจจุบัน (GPP Current Price)	ล้านบาท	83,281	84,603	86,900	92,789
	%เติบโตต่อปี	5.7%	1.6%	3.8%	6.8%
ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด ณ ราคาปี ฐาน 2523 (GPP Constant Price)	ล้านบาท	47,327	47,434	48,641	51,329
	%เติบโตต่อปี	4.5%	0.2%	2.5%	5.5%
ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดต่อหัว (GDP per capita)	บาทต่อคน ต่อปี	71,203	72,809	73,795	78,529
ดัชนีปริมาณผลผลิตการเกษตร (API)	%เติบโตต่อปี	23.5%	-12.7%	2.0%	2.6%
ดัชนีปริมาณผลผลิตภาคอุตสาหกรรม (IPI)	%เติบโตต่อปี	10.9%	7.2%	3.3%	2.8%
ดัชนีปริมาณผลผลิตภาคบริการ (SI)	%เติบโตต่อปี	9.6%	7.1%	6.7%	6.7%
ดัชนีบริโภคภาคเอกชน (Private Consumption Index)	%เติบโตต่อปี	32.3%	5.3%	-1.5%	-0.3%
ดัชนีลงทุนภาคเอกชน (Private Investment Index)	%เติบโตต่อปี	22.1%	14.3%	9.5%	5.9%
ดัชนีการใช้จ่ายภาครัฐ (Government Expenditure Index)	%เติบโตต่อปี	14.1%	0.8%	6.0%	6.0%
ดัชนีการค้าชายแดน (Border Trade Index)	%เติบโตต่อปี	20.8%	6.7%	7.5%	9.0%
อัตราเงินเฟ้อ (Inflation)	%ต่อปี	1.7%	3.9%	3.0%	2.5%
จำนวนนักท่องเที่ยว (Tourists)	พันคน	2,752	2,911	3,179	3,364
	%เติบโตต่อปี	19.1%	5.8%	9.2%	5.8%
จำนวนประชากร (Population)	คน	1,169,620	1,173,597	1,777,587	1,181,591
	%เติบโตต่อปี	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%

หมายเหตุ: (1) ตัวเลขประมาณการ

ที่มา: สำนักงานคลังจังหวัดเชียงราย ณ 30 กันยายน 2557

**2.2.2 อุตสาหกรรมค้าปลีกและค้าส่ง**

ในปีที่ผ่านมา มีหลายปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขยายตัวทางเศรษฐกิจและการบริโภคภายในประเทศ เริ่มตั้งแต่ปัญหาความไม่แน่นอนทางการเมือง หนี้ภาครัฐที่เพิ่มขึ้นจากมาตรการภาษีรถยนต์คันแรกและบ้านหลังแรก ประกอบกับการจ่ายเงินของภาครัฐที่ล่าช้าในโครงการรับจำนำข้าว ปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลให้การบริโภคในประเทศชะลอตัวซึ่งส่งผลกระทบต่อการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกในกลุ่มสินค้าฟุ่มเฟือยได้ อย่างไรก็ตามหลังเกิดเหตุการณ์รัฐประหารโดยคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (“คสช.”) ทำให้ปัญหาการเมืองภายในประเทศสงบขึ้น ทั้งนี้คสช. ยังได้ร่วมมือกับภาครัฐเพื่อออกแผนพัฒนาเศรษฐกิจต่างๆ เช่น การจ่ายเงินชดเชยในโครงการจำนำข้าว การปรับลดราคาน้ำมันเชื้อเพลิงซึ่งจะช่วยเพิ่มรายได้ประชาชนเพื่อไปกระตุ้นการใช้จ่ายได้ในเวลาอันสั้น อีกทั้งยังมีแผนในการเร่งการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีและการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจในระยะยาวอีกด้วย แผนดังกล่าวคาดว่าจะช่วยหนุนการฟื้นตัวของดัชนีความเชื่อมั่นของผู้บริโภค (CCI) ทำให้เชื่อมั่นว่ากลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภคอย่างร้านสะดวกซื้อและโมเดิร์นเทรดจะได้รับอานิ



สงค์เป็นอันดับแรก นอกจากนี้การขยายตัวของเศรษฐกิจในต่างจังหวัดคาดว่าจะเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดจากการขยายตัวของความเป็นเมือง (Urbanization) การเพิ่มขึ้นของประชากรในส่วนภูมิภาค การค้าขายแดนและการก้าวสู่ AEC ซึ่งจะส่งผลต่อความต้องการของผู้บริโภคในภูมิภาคที่เพิ่มมากขึ้นและเป็นปัจจัยหนุนต่อการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกในต่างจังหวัดโดยเฉพาะจังหวัดที่ติดกับชายแดน โดยสมาคมค้าปลีกไทย คาดการณ์ว่าตลาดค้าปลีกในปี 2558 จะเติบโตโดยรวมร้อยละ 6.3 ซึ่งสูงกว่าปี 2557 ที่เติบโตร้อยละ 3.25 และการขยายตัวของค้าปลีกจะกระจายไปสู่ภูมิภาคมากขึ้น โดยคาดว่าในปี 2560 สัดส่วนร้านค้าปลีกในต่างจังหวัดต่อร้านค้าปลีกในกรุงเทพฯ จะเพิ่มเป็นร้อยละ 72 ต่อ ร้อยละ 28 จากข้อมูลเดือนกุมภาพันธ์ 2557 ที่สัดส่วนร้านค้าปลีกในต่างจังหวัดต่อร้านค้าปลีกในกรุงเทพฯ มีเพียงร้อยละ 58 ต่อ ร้อยละ 42

การแข่งขันในธุรกิจค้าปลีกเริ่มทวีความรุนแรงมากขึ้นโดยร้านค้าโมเดิร์นเทรดเริ่มเข้ามาให้ความสำคัญกับการขยายสาขาขนาดเล็กเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดมาในจังหวัดที่มีศักยภาพการเติบโตสูง ในปีที่ผ่านมาบิ๊กซี มุ่งเน้นการขยายร้านมินิบิ๊กซี เทสโก้โลตัสมุ่งเน้นการขยายร้านเทสโก้โลตัส เอ็กซ์เพรส และการเปิดตัวร้านสยามโพรเซ่นของแมคโคร อีกทั้งยังมีผู้เล่นรายใหม่เข้ามาขยายสาขา เช่น แฟมิลีมาร์ท และ ลอร์สัน เนื่องจากวิถีชีวิตที่มีความเป็นเมืองมากขึ้น เป็นผลให้ผู้บริโภคหันมาให้ความสำคัญกับความสะดวกสบายและความรวดเร็ว ร้านค้าปลีกขนาดเล็กใกล้บ้านจึงเป็นทางเลือกที่สำคัญ โดยอาจมีการปรับรูปแบบให้สอดคล้องความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น เช่น ร้านสะดวกซื้อกึ่งซูเปอร์มาร์เก็ต (Super-Convenience Store) ที่สามารถเข้าถึงชุมชนและลูกค้าได้ง่าย รวดเร็ว ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งการที่หน่วยการบริโภคต่อครัวเรือนมีขนาดเล็กลงจากการที่ประชากรอาศัยอยู่คนเดียว คู่สมรสที่ไม่มีบุตรเพิ่มมากขึ้น และการที่ผู้บริโภคไม่สามารถซื้อสินค้าเก็บไว้จำนวนมากเนื่องจากอยู่อาศัยภายใต้พื้นที่จำกัด เช่น คอนโดมิเนียม ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการขยายของร้านค้าปลีกขนาดเล็ก

### 2.2.3 สภาพการแข่งขันในจังหวัดเชียงราย

การแข่งขันของร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคค่อนข้างรุนแรงโดยเฉพาะในกรุงเทพฯ ปริมณฑล และหัวเมืองใหญ่ๆ แต่สำหรับเชียงรายการแข่งขันยังคงจัดอยู่ในระดับกลาง โดยผู้ประกอบการที่มีธุรกิจใกล้เคียงสามารถแบ่งได้ตามรายละเอียดดังนี้

**ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม (Traditional Trade)** ที่เป็นลักษณะร้านค้าขนาดเล็ก ขายสินค้าที่ใช้เพื่อการอุปโภคบริโภคที่จำเป็นในการดำเนินชีวิตตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนโดยใช้เงินลงทุนในการทำธุรกิจไม่สูงมากนัก มีการบริหารงานกันเองภายในครอบครัวไม่ซับซ้อนด้วยการซื้อมาและขายสินค้าไป ไม่มีการใช้เทคโนโลยีและการบริหารจัดการสมัยใหม่มากนัก การเข้ามาของร้านค้าปลีกโมเดิร์นเทรดส่งผลให้ผู้บริโภคมีพฤติกรรมเปลี่ยนไปมีความต้องการความสะดวกสบาย บรรยากาศทันสมัย มีสินค้าให้เลือกซื้อที่หลากหลายและความต้องการสินค้าที่มีราคาถูกลง ทำให้ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมที่ไม่สามารถปรับตัวกับการบริหารจัดการและการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของผู้บริโภคต้องปิดกิจการไป ส่งผลให้ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมลดจำนวนลงอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ ร้านค้าแบบดั้งเดิมส่วนหนึ่งถือเป็นพันธมิตรและลูกค้าของบริษัท

**ร้านสะดวกซื้อ (Convenient Store)** ปัจจุบันเข้ามามีบทบาทกับชีวิตประจำวันของคนเชียงรายมากขึ้น ทำให้ร้านสะดวกซื้อสามารถเข้าถึงแหล่งชุมชนได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งบริษัทฯ เล็งเห็นว่าร้านสะดวกซื้อดังกล่าวเป็นพันธมิตรของร้านธนพรียะมากกว่าคู่แข่ง เนื่องจากประเภทสินค้าที่จำหน่ายไม่เหมือนกัน โดยร้านสะดวกซื้อจะเน้นการจำหน่ายเครื่องดื่ม อาหารพร้อมรับประทาน (Ready to Eat) และสินค้าอุปโภคบริโภคประเภทของใช้ส่วนตัวขนาดพกพา ในขณะที่ธนพรียะจะเน้นสินค้าอุปโภคและบริโภคที่ใช้ในครัวเรือนที่มีขนาดใหญ่และประหยัดเหมาะสำหรับครอบครัว

ร้านค้าโมเดิร์นเทรด (Modern Trade) ส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทข้ามชาติที่เงินทุนค่อนข้างสูง ถือเป็นกลุ่มคู่แข่งที่สำคัญของธนพิริยะ ซึ่งรูปแบบของร้านโมเดิร์นเทรดมีหลากหลาย เช่น ซูเปอร์สโตร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ขนาดย่อม ซูเปอร์มาร์เก็ต ไฮเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่ ศูนย์ค้าส่งขนาดใหญ่ เป็นต้น ปัจจุบัน ผู้ประกอบการโมเดิร์นเทรดกำลังมุ่งเน้นการขยายร้านค้าปลีกขนาดเล็กเข้าในจังหวัดที่มีศักยภาพในการเติบโตสูง

#### สถานการณ์แข่งขันตามทำเลที่ตั้ง

พื้นที่ในจังหวัดเชียงราย/ จำนวนร้านค้า	ธนพิริยะ	เทสโก้ โลตัส	บิ๊กซี ซูเปอร์ เซนเตอร์	Tops	แม็คโคร	108 ซุป	7- ELEVEN
1. อำเภอเมือง	6	8	1	2	1	1	20
2. อำเภอเวียงชัย	-	-	-	-	-	-	-
3. อำเภอเชียงของ	-	1	-	-	-	-	3
4. อำเภอเทิง	-	-	-	-	-	1	-
5. อำเภอพาน	1	1	-	-	-	-	3
6. อำเภอป่าแดด	-	-	-	-	-	-	-
7. อำเภอแม่จัน	1	1	-	-	-	-	1
8. อำเภอเชียงแสน	-	1	-	-	-	-	1
9. อำเภอแม่สาย	2	5	-	-	1	-	5
10. อำเภอแม่สรวย	-	-	-	-	-	-	1
11. อำเภอเวียงป่าเป้า	1	1	-	1	-	1	3
12. อำเภอพญาเม็งราย	-	1	-	-	-	-	-
13. อำเภอเวียงแก่น	-	-	-	-	-	-	-
14. อำเภอขุนตาล	-	-	-	-	-	-	-
15. อำเภอแม่ฟ้าหลวง	-	-	-	-	-	-	2
16. อำเภอแม่ลาว	-	-	-	-	-	-	-
17. อำเภอเชียงรุ้ง	-	-	-	-	-	-	-
18. อำเภอดอยหลวง	-	-	-	-	-	-	-
<b>รวม</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>39</b>

ที่มา: ข้อมูลจากบริษัท และข้อมูลทั่วไปที่เผยแพร่ต่อสาธารณะ

หมายเหตุ:

- 1) เทสโก้โลตัส ประกอบด้วย เทสโก้ โลตัส เอ็กซ์เพรส ซึ่งเป็นร้านสะดวกซื้อที่มีจำหน่ายอาหารสด 15 สาขา ตลาดโลตัส ซึ่งเป็นซูเปอร์มาร์เก็ต 1 สาขา เทสโก้ โลตัส คุ่มค้า ซึ่งเป็นไฮเปอร์มาร์เก็ตขนาดย่อม 2 สาขา และเทสโก้ โลตัส ดีพาร์ทเมนท์สโตร์ ซึ่งเป็นไฮเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่ 1 สาขา
- 2) บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ คือ ไฮเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่ 1 สาขา
- 3) Tops ประกอบด้วย Tops Daily ซึ่งเป็นร้านสะดวกซื้อที่มีจำหน่ายอาหารสด 1 สาขา Tops Super ซึ่งเป็นซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดกลาง 1 สาขา และ Tops market ซึ่งเป็นซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่ 1 สาขา
- 4) แม็คโคร คือ ไฮเปอร์มาร์เก็ตค้าส่งขนาดใหญ่ 2 สาขา
- 5) 108 ซุป คือ ร้านสะดวกซื้อ 3 สาขา
- 6) 7-ELEVEN คือ ร้านสะดวกซื้อ 39 สาขา

## 2.2.4 ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าของธนพรียะ ได้แก่ ลูกค้าทั่วไปครอบคลุมทุกเพศทุกวัย ทุกสาขาอาชีพ ที่พักอาศัยหรือใช้ชีวิตประจำวันใกล้ร้านค้าและลูกค้าชาวจังหวัดบุรีรัมย์ร้านค้า และกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการร้านค้าปลีกจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคในเชิงรายและจังหวัดใกล้เคียง รวมถึงหน่วยงานภาครัฐและลูกค้าธุรกิจนในสาขาอาชีพต่างๆ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล และร้านซักรีด เป็นต้น

## 2.2.5 กลยุทธ์การแข่งขัน

บริษัทฯ มีกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนธุรกิจดังนี้

### 1) กลยุทธ์การเข้าใจวิถีชีวิตของลูกค้า

จากการทำธุรกิจค้าปลีกค้าส่งในพื้นที่เชิงรายกว่า 25 ปี ทำให้ธนพรียะเข้าใจความต้องการของคนในพื้นที่เป็นอย่างดี เข้าใจวิถีการใช้ชีวิตของคนในพื้นที่ชอบซื้ออาหารและของสดจากตลาดสดแต่ชอบซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคในร้านค้าโมเดิร์นเทรดที่ทันสมัยสะดวกสบายและสามารถซื้อของใช้ได้ครบครันและรวดเร็ว ดังนั้น รูปแบบร้านธนพรียะจึงเป็นที่มาจากการผสมผสานจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้บริหารและทีมงานโดยตรงที่ทำให้ห้องค์ประกอบต่างๆ สมบูรณ์ กล่าวคือ ทำเลที่ตั้งร้านจะต้องอยู่ในชุมชนที่มีตลาดสด ติดถนนใหญ่ การคัดสรรสินค้าที่มีความหลากหลายและการให้บริการที่เป็นเลิศและเป็นกันเอง

ซึ่งหลักการสำคัญที่จะสร้างการบริการที่เป็นเลิศได้ก็คือ การรู้จักและเข้าใจความต้องการของลูกค้า และสามารถเลือกสรรสินค้าและการบริการได้เหมาะสมกับคนในพื้นที่ การให้บริการที่เป็นเลิศถือว่าเป็นจุดเด่นของธนพรียะ บริษัทฯ มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรมพนักงานทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตั้งแต่วิธีการต้อนรับลูกค้า การแนะนำสินค้ากับลูกค้า การแก้ปัญหาต่างๆ และการบริการลูกค้าที่ดีเพื่อให้ลูกค้าประทับใจตั้งแต่ลูกค้าเข้าร้านจนออกจากร้าน ตั้งแต่การให้ความสำคัญกับจุดขายเงินว่าต้องมีจำนวนเพียงพอและรวดเร็วเพื่อไม่ให้ลูกค้ารอคิวนาน ความใส่ใจของพนักงานในการตอบคำถามหรือหาสินค้าจนถึงการบริการช่วยยกของใส่รถลูกค้า นอกจากนี้บริษัทฯ ยังเน้นการคัดเลือกพนักงานที่พักอาศัยในท้องถิ่นที่เข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นอย่างดีและสามารถให้บริการที่เป็นกันเองในแบบร้านค้าชุมชน

### 2) กลยุทธ์การบริหารจัดการสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ

บริษัทฯ มีสินค้าให้ลูกค้าเลือกซื้อมากกว่า 15,000 รายการ มีจำหน่ายทั้งแบบปลีกและส่งเพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกสินค้าได้ตามความต้องการ แต่เนื่องจากลูกค้าในแต่ละพื้นที่อาจมีพฤติกรรมการบริโภคสินค้าที่ต่างกัน บริษัทฯ จึงได้จัดทำฐานข้อมูลโดยทำการวิเคราะห์ยอดขาย อัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง และอัตราผลตอบแทน และนำข้อมูลเหล่านั้นมาคัดเลือกสินค้าให้เหมาะสมกับผู้บริโภคในแต่ละพื้นที่เพื่อที่จะรักษาผลประกอบการและอัตราการทำการกำไร สำหรับแนวโน้มของสินค้าใหม่ทีนั้นวันจะเพิ่มขึ้นจากผู้ผลิตรายใหญ่และรายย่อยที่มีจำนวนมากขึ้นนั้น บริษัทฯ มีความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาด และสามารถรองรับสินค้าใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละพื้นที่ได้

ธนพรียะมีการจัดเรียงสินค้าอย่างเป็นระบบเพื่อบริหารพื้นที่การขายอย่างมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงลูกค้าเป็นหลักเพื่อให้สะดวกต่อลูกค้าในการเลือกซื้อสินค้า มีการจัดวางสินค้าให้เป็นหมวดหมู่ชัดเจนเพื่อให้ลูกค้าจำได้ง่ายว่าสินค้านั้นใดไหนวางอยู่โซนไหน บริษัทฯ ทำการวิเคราะห์ยอดขายและอัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลังเพื่อนำมาใช้ในการจัดสรรขนาดพื้นที่และกำหนดผังการจัดวางสินค้าให้เป็น

หมวดหมู่ การจัดวางสินค้าที่ขายดีไว้ในชั้นระดับสายตาและวางสินค้าเกี่ยวเนื่องกันไว้ติดกัน อีกทั้งยังมี การใช้สื่อโฆษณา ณ แหล่งขาย เช่น ป้ายแขวน แบนเนอร์ ธง เพื่อกระตุ้นการซื้อของลูกค้า

### 3) กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันกับผู้ประกอบการโมเดิร์นเทรดและร้านสะดวกซื้อต่างชาติที่มีเงินทุนและมีสาขากระจายอยู่ทั่วประเทศได้นั้น บริษัทฯ จึงมีการวางแผนกลยุทธ์โดยวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของคู่แข่ง จะเห็นได้ว่าจุดเด่นของโมเดิร์นเทรดที่สามารถดึงดูดลูกค้าได้คือราคาที่ถูกและโปรโมชั่นลด แลก แจก แถม แต่อาจจะไม่สะดวกเทียบเท่ากับร้านสะดวกซื้อที่มีสาขาครอบคลุมทุกพื้นที่ สำหรับจุดเด่นของร้านสะดวกซื้อคือการมีอาหารพร้อมรับประทานที่ค่อนข้างหลากหลายไว้บริการ แต่มีสินค้าอุปโภคบริโภคที่ใช้ในครัวเรือนค่อนข้างจำกัดและมีราคาขายเฉลี่ยสูงกว่าโมเดิร์นเทรด ดังนั้น ธนพิริยะจึงนำจุดเด่นของโมเดิร์นเทรดและร้านสะดวกซื้อมาผสมผสานอย่างลงตัว รวมถึงความสามารถในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นและรวดเร็วกว่า ส่งผลให้ธนพิริยะเป็นร้านที่จำหน่ายสินค้าในราคาที่คุ้มค่าแบบโมเดิร์นเทรดและมีความสะดวกแบบร้านสะดวกซื้อ

### 4) กลยุทธ์การขยายสาขา

การขยายสาขาเป็นปัจจัยสำคัญในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและขยายฐานลูกค้าเพื่อเพิ่มการเติบโตของรายได้และการได้มาซึ่งทำเลที่มีศักยภาพก่อนคู่แข่ง บริษัทฯ มีการทำแผนงานศึกษาการขยายสาขาอย่างเคร่งครัด โดยเลือกพื้นที่ในย่านชุมชนติดถนนสายสำคัญในเชิงรายได้และจังหวัดใกล้เคียงที่บริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญในพื้นที่อย่างดี ทั้งนี้ยังมีการเข้าสำรวจพื้นที่ศึกษาความหนาแน่นและกำลังซื้อของประชากร ระดับการแข่งขันของธุรกิจเดียวกันและพฤติกรรมของผู้บริโภคในพื้นที่นั้น นอกจากนี้ยังมีการจัดทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Study) คำนวณผลประกอบการคาดการณ์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) และอัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) โดยจะต้องไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อนำไปใช้วิเคราะห์การลงทุนให้สามารถเลือกพื้นที่ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการพื้นที่ใช้สอยเพื่อต่อการจัดวางสินค้าและการจัดเก็บสินค้า รวมถึงการติดตั้งอุปกรณ์และตกแต่งทำให้บรรยากาศในร้านค่าน่าจับจายใช้สอย นอกจากนี้ บริษัทฯ คำนึงถึงการเตรียมบุคลากรซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขยายสาขา โดยจะวางแผนร่วมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลล่วงหน้าอย่างน้อย 1 ปี ก่อนการเปิดสาขาเพื่อเตรียมกำลังพลและความพร้อมของผู้จัดการสาขา โดยผู้จัดการสาขาจะต้องผ่านการอบรมการทำงานในตำแหน่งต่างๆ เช่น ฝ่ายจัดเรียง ฝ่ายแคชเชียร์และฝ่ายคลังในระยะเวลา 6 เดือน ถึง 1 ปี

### 5) กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก (Brand Awareness)

บริษัทฯ ตระหนักว่าการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักและเป็นตัวเลือกที่ครองใจผู้บริโภคเป็นสิ่งสำคัญ จึงทำการศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายและความต้องการของลูกค้าเพื่อเลือกช่องทางการสื่อสารและข้อความที่จะสื่อสารได้อย่างเหมาะสม บริษัทฯ ต้องการสื่อสารและสร้างแบรนด์ธนพิริยะให้อยู่ในใจลูกค้าว่า “ราคาถูกจริง ซ้อปิ้งถูกใจ อยู่ใกล้บ้านคุณ” บริษัทฯ มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและเน้นการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยใช้ช่องทางการโฆษณาที่หลากหลายและสามารถเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายได้ดี เช่น สื่อวิทยุ สิ่งพิมพ์ เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) เช่น Facebook และเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.tanapiriya.co.th](http://www.tanapiriya.co.th) ในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารและโปรโมชั่นต่างๆ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดคือประสบการณ์ที่ลูกค้าสัมผัสเมื่อเข้ามาใช้บริการธนพิริยะ ด้วยเหตุนี้เพื่อให้สอดคล้องกับ

ข้อความที่ต้องการสื่อสารดังกล่าว ธนพิริยะจึงมุ่งเน้นราคาสินค้าที่ถูกเมื่อเทียบกับคู่แข่ง การรักษามาตรฐานการบริการที่เป็นเลิศ การนำเสนอสินค้าที่หลากหลาย การจัดวางสินค้าที่สะดวกต่อการเลือกซื้อ และการขยายสาขาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้บริษัทฯ ยังเข้าร่วมกิจกรรมและสัมมนาต่างๆ เพื่อสร้างประโยชน์ต่อสังคมและสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก

## 6) กลยุทธ์ด้านการตลาด

เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน บริษัทฯ มีการสำรวจราคาสินค้าอย่างเป็นประจำ มีการเทียบราคาและโปรโมชั่นกับผู้ประกอบการรายอื่นเพื่อให้มั่นใจว่าร้านธนพิริยะจำหน่ายสินค้าในราคาที่ถูกลงกว่าคู่แข่ง และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ จากความสัมพันธ์ที่ดีกับซัพพลายเออร์ การส่งสินค้าในปริมาณที่มากและการประหยัดค่าลอจิสติกส์เนื่องจากร้านค้าอยู่ในบริเวณที่สามารถจัดส่งสินค้าได้สะดวกส่งผลให้บริษัทฯ สามารถบริหารต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นได้

นอกจากนี้บริษัทฯ มีการทำระบบสมาชิกเพื่อคืนกำไรเป็นส่วนลดให้ลูกค้า โดยสมาชิกจะได้รับสิทธิพิเศษต่างๆ เช่น ส่วนลดในการซื้อสินค้าประเภทต่างๆ รับของชำร่วยเมื่อซื้อมูลค่าครบตามกำหนด การจับรางวัลชิงโชค และสะสมแต้มเพื่อรับคูปองส่วนลดเมื่อครบรอบ 1 ปี ปัจจุบันธนพิริยะมีจำนวนสมาชิกกว่า 50,000 ราย นอกจากนี้การทำระบบสมาชิกยังเป็นการเก็บฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อให้บริษัทฯ ใช้เป็นช่องทางในการจัดโปรโมชั่นเพื่อจำนวนลูกค้าและจำนวนเงินในแต่ละครั้งในการจับจ่าย และเป็นเครื่องมือสำหรับการติดตามการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคเพื่อใช้ในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดได้ทันที่

## 7) กลยุทธ์การพัฒนาและรักษาบุคลากร

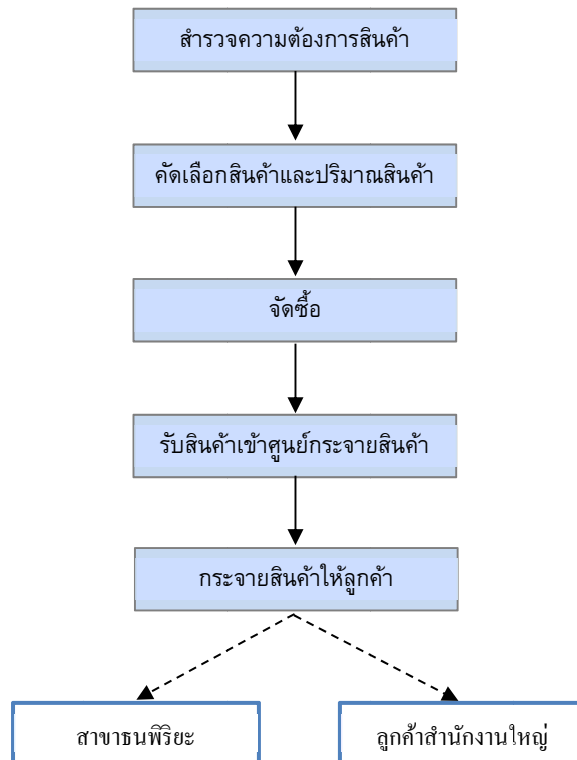
ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญของธุรกิจค้าปลีกและค้าส่ง บริษัทฯ จึงมุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งความรู้ สร้างวัฒนธรรมองค์กรและปลูกฝังให้พนักงานเป็นคนเก่งและมีคุณธรรม บริษัทฯ มีการจัดฝึกอบรมพนักงานทุกฝ่าย และเสริมทักษะความสามารถที่จำเป็นอย่างสม่ำเสมอ เช่น การขายและบริการอย่างเป็นเลิศ การบริหารแบบมืออาชีพ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังสร้างศูนย์ฝึกอบรม จัดทำหลักสูตรและคู่มืออบรมพนักงานแต่ละตำแหน่ง อีกทั้งสนับสนุนให้พนักงานไปอบรมหลักสูตรต่างๆ กับสถาบันภายนอก เช่น มาตรฐานการบัญชี การขับรถอย่างประหยัดน้ำมัน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีการสำรวจอัตราเงินเดือนและสวัสดิการในตลาดอย่างสม่ำเสมอเพื่อความเป็นธรรมของพนักงาน

## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทฯ มีการสั่งซื้อสินค้าทั้งโดยตรงจากซัพพลายเออร์ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิตสินค้านั้นๆ โดยมุ่งเน้นสินค้าที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ความหลากหลาย และคุณภาพของสินค้าที่ได้มาตรฐาน ปัจจุบันบริษัทฯ จัดหาสินค้าจากซัพพลายเออร์กว่า 300 ราย รวมทั้งสิ้นกว่า 15,000 รายการ โดยทั้งหมดเป็นสินค้าที่จัดซื้อจากภายในประเทศ บริษัทฯ คำนึงถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับซัพพลายเออร์ ซึ่งที่ผ่านมาได้มีการดำเนินงานร่วมกันด้วยดีมาตลอด ไม่ว่าจะเป็นการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายและการโฆษณาประชาสัมพันธ์ต่างๆ เป็นต้น บริษัทฯ มีขั้นตอนการจัดหาสินค้าไปจนถึงการจำหน่ายให้ผู้บริโภคดังแสดงในแผนภาพ



## แผนผังแสดงขั้นตอนการจัดหาสินค้าไปจนถึงการจำหน่ายให้ผู้บริโภค



### 1) การสำรวจความต้องการสินค้า

บริษัท ทำการสำรวจตลาดโดยใช้ข้อมูลภายนอกและภายในองค์กรเพื่อวิเคราะห์ว่าสินค้าประเภทไหนน่าเป็นที่สนใจสำหรับลูกค้าในพื้นที่หรือว่าสินค้าประเภทไหนกำลังจะหมดความนิยม การสำรวจตลาดภายนอกทำโดยการออกสำรวจตามโมเดิร์นเทรด ร้านค้าปลีก สอบถามซัพพลายเออร์ สังเกตพฤติกรรมของผู้บริโภคในพื้นที่ และติดตามสื่อโฆษณาต่างๆ นอกจากนี้บริษัท จัดทำฐานข้อมูลยอดขายของสาขาของตนเอง และยอดสั่งซื้อของผู้ประกอบการค้าส่ง เพื่อนำมาวิเคราะห์ว่าสินค้าตัวไหนขายดีหรือไม่ดี การสำรวจตลาดอีกทั้งยังเปิดรับฟังข้อคิดเห็นจากลูกค้าที่มาใช้บริการในสาขาว่าอยากให้มีสินค้าประเภทไหน

### 2) การคัดเลือกสินค้า

การคัดเลือกสินค้าเข้ามาจำหน่ายแบ่งได้เป็นสองประเภท คือ สินค้าใหม่ และสินค้าเดิมที่จำหน่ายอยู่

#### การคัดเลือกสินค้าใหม่

บริษัท มีกระบวนการคัดสรรสินค้าใหม่มาจำหน่ายโดยพิจารณาจากความน่าสนใจของสินค้า ราคาสินค้านโยบายการตลาด คุณภาพของสินค้า รวมถึงกลองบรรจุภัณฑ์ที่ดึงดูดผู้บริโภค สำหรับสินค้าใหม่ที่มาจากผู้ผลิตและและผู้จัดจำหน่ายที่ไม่เคยร่วมงานกับบริษัทฯ มาก่อน บริษัทฯ จะทำการทดลองวางสินค้าจำหน่าย หรือทำการแจกสินค้าให้ลูกค้าทดลองใช้ หากได้รับการตอบรับที่ดีบริษัทฯ จะดำเนินการจัดซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์เพื่อมาจำหน่ายในสาขา

### การคัดเลือกสินค้าเดิม

เนื่องจากลูกค้าของธนพรียะในแต่ละสาขามีความต้องการสินค้าที่แตกต่างกันออกไป สำหรับสินค้าเดิมที่ทางร้านขายอยู่แล้วนั้น ธนพรียะจึงใช้ฐานข้อมูลที่จัดทำไว้ เช่น ยอดขาย อัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง และอัตราผลตอบแทนมาวิเคราะห์ว่าสินค้าประเภทไหนขายดีหรือไม่ดี แล้วจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกประเภทสินค้าและปริมาณให้เหมาะสมกับสาขานั้นๆ อีกทั้งระบบสมาชิกของธนพรียะมีส่วนช่วยให้ทราบถึงข้อมูลของควมถี่และปริมาณการซื้อของลูกค้าสำหรับการวิเคราะห์สินค้าคงคลังในแต่ละสาขา

### การคัดเลือกซัพพลายเออร์

บริษัทฯ มีกฎเกณฑ์ในการคัดเลือกซัพพลายเออร์แต่ละราย ดังนี้

- 1) สินค้าเป็นที่ต้องการของตลาด
- 2) คุณภาพสินค้าที่ได้มาตรฐาน
- 3) ความตรงต่อเวลาในการส่งสินค้า
- 4) กลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิผล
- 5) ความน่าเชื่อถือของซัพพลายเออร์

บริษัทฯ มีการติดต่อกับซัพพลายเออร์อย่างสม่ำเสมอเพื่อมั่นใจว่าสินค้าที่ส่งนั้นจะถูกจัดส่งตรงตามจำนวนเวลา และคุณภาพที่กำหนด ในแต่ละปีซัพพลายเออร์แต่ละรายจะมานำเสนอสินค้าและแผนงานประจำปีให้บริษัทฯ เพื่อประชุมแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับความน่าสนใจของสินค้า การกำหนดเป้าหมายยอดขาย การปรับตัวให้ทันต่อนวัตกรรมของสินค้าและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค รวมถึงแผนงานการจัดโปรโมชั่นส่งเสริมการขายต่างๆ ทั้งนี้บริษัทฯ มีนโยบายที่จะกระจายการจัดซื้อกับซัพพลายเออร์กว่า 300 ราย และไม่สั่งซื้อสินค้ากับซัพพลายเออร์รายใดเกินร้อยละ 30 เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการพึ่งพิงซัพพลายเออร์รายใดรายหนึ่ง

### **3) การจัดซื้อ**

บริษัทฯ มีการควบคุมการจัดซื้อสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจได้ว่าทุกสาขามีสินค้าจำหน่ายอย่างเพียงพอไม่น้อยเกินไปหรือมากเกินไป เพราะถ้าน้อยเกินไปก็จะทำให้สินค้าไม่พอจำหน่ายซึ่งจะทำให้ธนพรียะสูญเสียโอกาสทางการค้า แต่ถ้าหากมีการซื้อสินค้ามากเกินไปก็จะส่งผลให้มีค่าใช้จ่ายที่สูงเกินความจำเป็นและสินค้าบางประเภทก็มีอายุที่จำกัด ในการสั่งซื้อตามปกตินั้น บริษัทฯจะใช้สูตรในการคำนวณจากฐานข้อมูลในอดีตของแต่ละสาขาเพื่อใช้ในการประมาณการสั่งสินค้าประเภทนั้นๆ โดยก่อนการสั่งซื้อสินค้าทุกครั้งฝ่ายจัดซื้อจะตรวจสอบว่าไม่มีสินค้าคงเหลือเกินกว่านโยบายที่บริษัทฯ กำหนดไว้ หากมีปริมาณที่เกินกว่าที่กำหนดไว้ ฝ่ายจัดซื้อจะต้องหารือกับซัพพลายเออร์รายนั้นให้ทำแผนโปรโมชั่นส่งเสริมการขายเพื่อระบายสินค้าดังกล่าวก่อน หรือให้มารับสินค้าที่หมุนเวียนซ้ำกลับก่อนทำการสั่งซื้อสินค้าครั้งใหม่

### **4) การบริหารจัดการศูนย์กระจายสินค้า**

สินค้ากว่า 15,000 รายการจากซัพพลายเออร์จะถูกส่งมารวมที่ศูนย์กระจายสินค้าก่อนจัดส่งไปยังร้านธนพรียะและลูกค้าส่งที่อยู่ต่างอำเภอ ปัจจุบันบริษัทฯ มีศูนย์กระจายสินค้า 1 แห่ง มีที่ตั้งอยู่ที่สำนักงานใหญ่ และมีพื้นที่กว่า 7,600 ตารางเมตร ในการจัดเก็บสินค้าและจัดส่งสินค้าไปยังร้านธนพรียะทุกสาขาและลูกค้าส่งสำนักงานใหญ่ในเชียงใหม่และจังหวัดใกล้เคียง

**2.3.1 ศูนย์กระจายสินค้า**

ศูนย์กระจายสินค้า	ที่อยู่	ปีที่เปิด	ขนาดพื้นที่
1. ศูนย์กระจายสินค้า รอบเวียง	661 หมู่ 24 ต.รอบเวียง อ.เมือง จ. เชียงราย 57000	2540	7,600

การบริหารจัดการศูนย์กระจายสินค้าของบริษัทฯ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

**ก) ขั้นตอนการรับสินค้า**

ฝ่ายจัดซื้อของบริษัทฯ ทำการนัดหมายล่วงหน้ากับซัพพลายเออร์ในการจัดส่งสินค้าเพื่อจัดเตรียมพื้นที่และกำลังพลในการรับสินค้า เมื่อรถขนส่งสินค้ามาถึงคลังสินค้าแผนกรับสินค้าจะรับสินค้าโดยมีขั้นตอนในการรับและตรวจสอบสินค้าอย่างละเอียดเทียบกับใบสั่งซื้อ ใบกำกับสินค้า หรือใบส่งของ โดยตรวจสอบความถูกต้องของสินค้า จำนวน ขนาดและราคา เป็นต้น สินค้าจะถูกขนลงมาจัดวางในคลังรับสินค้าตามชั้นวางที่กำหนดและบันทึกข้อมูลเข้าสู่ระบบของการจัดเก็บ ภายในวันเดียวกันจะมีการเบิกจ่ายสินค้าจากคลังรับสินค้ามาที่คลังจ่ายสินค้าด้วยอุปกรณ์รถยกเพื่อจัดวางในหมวดหมู่และชั้นวางที่กำหนด

**ข) การจัดเก็บสินค้า**

บริษัทฯ ใช้หลักการบริหารกลุ่มสินค้ามาใช้ในการแบ่งหมวดหมู่และชั้นวางสินค้าได้แก่ สินค้าอุปโภคบริโภคครัวเรือน สินค้าผลิตภัณฑ์ส่วนบุคคล เครื่องดื่มและอาหารแห้ง เครื่องสำอางและอาหารเสริม สินค้าแม่และเด็ก เป็นต้น อีกทั้งในแต่ละหมวดหมู่ยังนำข้อมูลยอดขายและอัตราการหมุนเวียนมาวิเคราะห์เพื่อแยกประเภทเพิ่มเติมให้ง่ายต่อการบริหารสินค้าคงคลังในแต่ละสาขา

สินค้าถูกเก็บเข้าชั้นวางโดยใช้อุปกรณ์รถยกประเภทต่างๆ ในการขนย้ายแล้วนำเข้าไปจัดเก็บตามชั้นวางที่กำหนดด้วยระบบการเข้าก่อนออกก่อน (First In First Out: FIFO) บริษัทฯ ยังคำนึงถึงการเบิกจ่ายสินค้าเพื่อช่วยจัดวางผังคลังสินค้าให้ง่ายต่อการเลือกหยิบหรือขนย้ายได้สะดวก

บริษัทฯ ทำการรักษาความสะอาดและสภาพแวดล้อมของคลังสินค้าเป็นอย่างดี อีกทั้งยังคำนึงถึงความปลอดภัย การป้องกันอัคคีภัย และการป้องกันการจลกรรมสินค้า สำหรับสินค้าในคลังสินค้านั้นจะถูกจัดเก็บเพียงช่วงสั้นๆ ประมาณ 7 ถึง 30 วัน เนื่องจากเป็นสินค้าที่เข้ามาพักในศูนย์กระจายสินค้าเพียงชั่วคราวเพื่อเตรียมกระจายออกไปยังสาขาของธนพิริยะ และลูกค้าผู้ประกอบการร้านค้า

**ค) การตรวจนับสินค้า**

บริษัทฯ ยังมีการตรวจนับสินค้าเป็นรอบเวลาอย่างสม่ำเสมอโดยมีการวางแผนการตรวจนับล่วงหน้าสำหรับสินค้าที่ขายดีหมุนเวียนบ่อยจะทำการตรวจนับทุกวัน อีกทั้งระบบการจัดการบริหารคลังสินค้าของบริษัทฯ ยังช่วยให้ทราบสภาพการณ์ที่แท้จริงของปริมาณสินค้าในคลังสินว่ามีอยู่เท่าไรเพื่อสามารถวางแผนในการจัดหาสินค้าเข้ามาเติมให้เต็มในระบบอย่างมีประสิทธิภาพ

บริษัทฯ มีการตรวจสอบอายุสินค้าอย่างสม่ำเสมอ โดยสินค้าที่ค้างสต็อกนานหรือใกล้หมดอายุจะถูกย้ายไปคลังจัดเก็บของเสียเพื่อดำเนินการส่งคืนให้ซัพพลายเออร์ สำหรับของเสียซัพพลายเออร์จะมารับสินค้าคืนโดยนำไปหักหนี้สินค้างชำระด้วยราคาต้นทุนที่บริษัทฯ ชื้อมาหรือเปลี่ยนเป็นสินค้าให้ใหม่

### ง) การกระจายสินค้า

สินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าจะถูกจัดส่งไปยังสาขาของธนพิริยะและลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการร้านค้าต่างอำเภอ โดยจะมีการตรวจสอบสินค้าก่อนขึ้นรถขนส่งทุกครั้งให้ตรงกับประเภทและจำนวนสินค้าในใบสั่งซื้อหรือใบสั่งโอนสินค้า บริษัท มีการวางแผนเส้นทางขนส่งสินค้า มีกฎระเบียบที่พนักงานขับรถต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด มีการอบรมการขับรถให้ปลอดภัยและประหยัดน้ำมัน ส่งผลให้การกระจายสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าทำได้มีประสิทธิภาพ ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายมากที่สุด ปัจจุบันบริษัทฯ มีรถบรรทุกสำหรับขนส่งสินค้าทั้งหมด 17 คัน เพื่อกระจายสินค้าไปยังสาขาธนพิริยะและลูกค้าผู้ประกอบการร้านค้าที่อยู่ต่างอำเภอและจังหวัดใกล้เคียง โดยรถทุกคันนั้นจะติดตั้งระบบติดตามรถยนต์ (GPS Tracking) เพื่อให้บริษัทฯ สามารถติดตามได้

## 2.3.2 สาขาธนพิริยะ

### 1) การบริหารเงินสดในสาขา

หัวหน้าแคชเชียร์จะเป็นผู้ส่งยอดขายประจำวันของสาขาไปยังสำนักงานใหญ่ผ่านระบบออนไลน์ที่มีฐานข้อมูลของประเภทสินค้า จำนวนสินค้า และจำนวนเงินที่ขายได้ ซึ่งทางสำนักงานใหญ่จะตรวจสอบรายการสินค้าที่ขายได้และยอดขายที่มาจากเงินสดและบัตรเครดิตว่าตรงกันหรือไม่ ธนพิริยะยังมีคู่มือการปฏิบัติงานในการบริหารเงินสดที่กำหนดระดับเงินสดสูงสุดไว้ ซึ่งพนักงานแคชเชียร์จะต้องคอยดูระดับเงินสดดังกล่าวอย่างเคร่งครัด ในกรณีที่มีเงินสดเกินกว่าระดับที่กำหนดไว้ จะต้องนำฝากธนาคารทันทีเพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญหายและถูกโจรกรรม นอกจากนี้ธนพิริยะมีการทำประกันภัยเพื่อป้องกันการโจรกรรมเงินสดทั้งในช่วงเวลาทำการและนอกเวลาทำการ

### 2) การบริหารสินค้าคงคลังในสาขา

ธนพิริยะใช้ข้อมูลจากฐานข้อมูลสินค้าที่ขายได้ในแต่ละวันของแต่ละสาขาเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลของ “ระบบเติมเต็ม” ของสินค้าแต่ละประเภทของแต่ละสาขา เพื่อกำหนดจำนวนสินค้าที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ส่งผลให้จำนวนของสินค้าแต่ละประเภทมีจำนวนไม่มากเกินไปหรือน้อยไป ซึ่งระบบดังกล่าวเป็นระบบอัตโนมัติที่จะประมวลผลจากฐานข้อมูลและส่งคำสั่งตรงไปยังศูนย์กระจายสินค้าเพื่อส่งสินค้าไปยังสาขาในวันถัดไป

ธนพิริยะมีการตรวจนับสินค้าเป็นรอบเวลาและมีการวางแผนการตรวจนับล่วงหน้า โดยทุกวันจะมีการสุ่มตรวจนับสินค้าในแต่ละหมวดหมู่อย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งระบบการจัดการบริหารคลังสินค้าแบบเติมเต็มของบริษัทยังช่วยให้ทราบปริมาณสินค้าในสต็อกว่าควรมีอยู่เท่าไร ในกรณีที่มีการตรวจนับไม่ตรงกับยอดจำนวนสินค้าในระบบ สำนักงานใหญ่จะส่งทีมงานตรวจสอบมาตรวจนับสินค้าในวันถัดไปที่เพื่อหาสาเหตุดังกล่าว

### 3) การจัดเก็บสินค้าคงคลังของสาขา

รถขนส่งสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าจะมาส่งสินค้าที่สาขาทุกวัน โดยทั่วไปจะมาวันละหนึ่งรอบยกเว้นสาขาในเมืองที่ใช้รถขนส่งคันเล็กจะมาประมาณวันละสองรอบ เมื่อรถมาถึงพนักงานในสาขาก็จะตรวจสอบสินค้าว่าตรงกับใบสั่งโอนสินค้าหรือไม่ หากสินค้าไม่ตรงกับใบสั่งโอนทางสาขาก็จะส่งคืนไปพร้อมรถขนส่งเพื่อคืนศูนย์กระจายสินค้า หลังจากนั้นทางสาขาก็จะนำสินค้าที่ผ่านการตรวจสอบแล้วเข้าจัดเก็บในชั้นวางที่กำหนดไว้

ธนพิริยะเล็งเห็นว่าคลังสินค้าของทางสาขามีพื้นที่จำกัดจึงวางผังคลังสินค้าเพื่อให้จัดเก็บได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด มีการจัดเก็บสินค้าไว้เป็นหมวดหมู่ชัดเจนและสำหรับสินค้าที่หมุนเวียนบ่อยนั้นจะถูกจัดเก็บไว้ในชั้นวางที่หยิบสะดวก โดยสินค้าที่เก็บในคลังนั้นส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าที่ขายดีและหมุนเวียนบ่อย นอกจากนี้ทางสาขายังจัดทำแผนการตรวจนับและมีการตรวจนับสินค้าทุกวันเพื่อบริหารสินค้าคงคลังและป้องกันสินค้าสูญหาย นอกจากนี้สาขาธนพิริยะมีการตรวจสอบอายุสินค้าอย่างสม่ำเสมอ โดยสินค้าที่หมุนเวียนช้าหรือใกล้หมดอายุจะถูกโอนไปสำนักงานใหญ่เพื่อจัดเก็บในคลังของเสียแล้วดำเนินการส่งคืนให้ซัพพลายเออร์ต่อไป

#### 4) การรักษามาตรฐานการให้บริการของสาขา

บริษัทฯ มีการกำหนดขั้นตอนปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน พนักงานของร้านธนพิริยะทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรม การพุดจา กิริยา มารยาท การต้อนรับลูกค้าและการแก้ปัญหาให้ลูกค้า อีกทั้งมีการฝึกพนักงานให้มีความกระตือรือร้น มีความรู้เกี่ยวกับสินค้าและสามารถช่วยเหลือให้คำแนะนำกับลูกค้าได้ นอกจากนี้ ธนพิริยะยังมีการสุ่มตรวจสอบและประเมินมาตรฐานการดำเนินงานของทุกสาขาสาขาอย่างสม่ำเสมอในด้านการบริการ ความสะอาดของสาขา ป้ายราคา ป้ายโปรโมชั่น การจัดวางสินค้า สินค้าขาดชั้น วันหมดอายุของสินค้าและการแต่งกายของพนักงาน เป็นต้น เพื่อรักษาคุณภาพและมาตรฐานในแต่ละสาขา อีกทั้งยังมีการติดกล้องวงจรปิดในร้านค้าเพื่อตรวจสอบการบริการและลดปัญหาเรื่องสินค้าสูญหาย

## 2.4 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

- ไม่มี -